

## 中澳生态与环境发展项目

---

### 半年进度报告（2）

报告期间：

**2008年1月1日—6月30日**

---

北京  
2008年7月21日

## 目录

1. 相关活动进度报告
2. 项目关键成果领域（KRA）进展
3. 风险、存在问题和延迟情况
4. 补救措施
5. 最新项目人员变动情况
6. 金额较大的项目采购
7. 培训
8. 项目提交报告情况
9. 财务报告

### 附件：

- A. 太湖考察评估报告
- B. 湿地管理考察评估报告
- C. 澳大利亚总理公告（2008年4月11日）
- D. 第一个年度项目培训与拓展报告
- E. 中国核心合作伙伴 M&E 能力建设计划
- F. 关键成果领域活动
- G. 风险管理矩阵

### 常用缩略语

ACEDP 中澳生态与环境发展项目  
CCICED 中国环境与发展国际合作委员会  
C&E 沟通和参与  
EAT 环境顾问组  
HLRT 中澳高层圆桌会议  
M&E 监督与评价  
QAA 质量保障顾问  
SI&GM 社会影响力和性别主流化

根据澳大利亚联邦政府和 GHD Pty Ltd 签订的有关中澳生态与环境发展项目合同（合同号：41568）第一章条款（9.4），兹提交 ACEDP 第二个半年进度报告，该报告涉及的时间跨度为 2008 年 1 月 1 日到 6 月 30 日。

---

Gunther Mau  
项目经理

**AP-1 活动进度报告（自 2008 年 1 月）**

工作进度报告分为三个主题：（A）可行性/设计研究，（B）其他活动，（C）项目管理。编号与项目第一个年度计划 2007—08 年度中的编号一致。

## **A) 可行性/设计研究**

### **1. 1 太湖流域污染控制可行性/设计研究**

- 中澳联合小组如期完成包括一次赴澳考察的设计任务（见附件A）。中方合作单位国家发改委（NDRC）已认同了该项目设计文件（ADD）。本项目设计预算为200万澳元，分为两个阶段执行。

### **1. 2 石羊河/疏勒河流域治理与法律建设和可行性/设计研究**

- 中澳联合小组设计任务虽已如期完成，但项目合作单位国家水利部（MWR）要求将此项目延期到2009年，也就是等英国国际发展署（DFID）正在执行的项目结束后再启动。ACEDP可能会开展以下方面的活动内容（i）解决差距问题，（ii）强化/深化DFID项目的影响，（iii）加强MWR在其他内陆流域推广该项目成果的能力。

### **1. 3 湿地管理可行性/设计研究**

- 中澳联合小组如期完成包括一次赴澳考察的设计任务（见附件B）。中方合作单位国家林业局（SFA）已认可了该项目ADD。本项目设计预算为59万澳元，分为两个阶段执行。

### **1. 4 水生态补偿和机制可行性/设计研究**

- 中澳联合小组如期完成设计任务，完成了两份基本类似的ADD（每个ADD的设计预算为68万澳元），并已提交国家环保部（MEP）和国家水利部（MWR）征求意见。预想该项目将会由一家澳大利亚承包商来确保两个部分的整体协作，以达到规模经济。

### **1. 5 跨行政区域水资源政策可行性/设计研究**

- 中澳联合小组如期完成设计任务。ADD获得合作伙伴MEP认同，并已获得AusAID/MOFCOM的批准。项目预算为24万澳元。这一项目将于2008年7月或8月在澳大利亚进行公开招标。

### **1. 6 公共参与机制可行性/设计研究**

- 中澳联合小组如期完成设计任务。项目预算为66万澳元，MEP已认同该项目ADD。

#### **1. 7 地下水管理可行性/设计研究**

- 合作机构MWR要求暂停这一活动，待中国在此领域制定相关政策后再行启动。

#### **2. 1 塔里木流域综合水资源管理可行性/设计研究**

- 中澳联合小组比预期稍晚的完成设计任务，主要由于同时在该流域有其他水方面的评审进行。ADD初稿已提交塔里木流域管理局（TRBMC），项目预算为75万澳元。MWR对此表示支持。

#### **2. 2 环境流量管理可行性/设计研究**

- 中澳联合小组已完成设计任务，较预期晚了几个月。没能按时完成的主要原因是该项目的两家中方合作伙伴MWR和MEP在确定具体体制安排上经历了长时间的磋商，并多次对ADD进行重新设计。目前，MWR和MEP都已对该项目ADD表示认同，项目预算为230万澳元。澳大利亚总理陆可文在2008年4月访华期间表示澳大利亚政府支持这一项目（见附件C）。

#### **2. 3 黄河流域水权及水权交易可行性/设计研究**

- 该项活动暂停启动。中澳联合小组建议将该活动与以下2.4的活动合并。MWR对此表示支持。7月21日开始的那一周，PCO/MWR将与黄河水利委员会（YRCC）进一步探讨该提议。

#### **2. 4 黄河流域大型灌区管理可行性/设计研究**

- 中澳联合小组如期完成在中国的研究调查，并暂定于2008年9月的在澳大利亚完成具体的设计任务。项目初步预算为50万澳元。在中国进行研究调查期间，通过与活动参与部门YRCC以牵头单位MWR的讨论，设计小组详细研究了将该活动与2.3活动进行合并的方案（见上文）。如果上述机构（MWR/YRCC）同意的话，赴澳考察设计团队建会扩大，即包含2.3相关的中方和澳方设计人员参加。

#### **3. 8 社会影响力和性别平等主流化活动可行性/设计研究**

- 该活动是将原来三个独立的研究结合成一项包含多个活动的项目（3.8，3.9以及3.10）。该项目的目的在于加强中国合作伙伴在此领域的能力建设，使其能够更好的推动SI&GM的相关工作。中澳联合设计任务如期完成。项目预算为44万澳元，ADD初稿已获中方四家核心合作伙伴的认同。
- 预计2008年9月/10月在北京举办筹备研讨会，届时将邀请中国社会影响或性别相关的非政府组织参加研讨会。研讨会的另一个重要目的是在出席的中国非政府组织中遴选合适的。
- 已经与中华全国妇女联合会（ACWF）进行探讨其是否有意成为在此领域的中方指导机构。但ACWF认为这不是妇联的主要职责，所以无意成为ACEDP社会影响和性别方面的中方指导机构。

## **B) 其他活动**

## 1. 9 政策论坛

- PCO在1月份与澳大利亚相关机构见面，探讨了以下问题：（a）澳大利亚核心合作伙伴的需求，（b）气候变化方面的潜在合作机会，（c）在ACEDP项目实施过程中澳大利亚原住民参与的可能性。探讨成果如下：（a）开展政策回顾与评价（见下文），（b）各方同意继续保持联系，直到澳大利亚气候变化部完成其有关与中国进行合作项目的内部审议后再做决定，（c）各方表示有兴趣参与该项目，并一致认为应该重点放在参与具体活动的层次上。

## 1. 10 高层管理人员交流计划

- ACEDP资助MWR（水资源和水利研究所）于2008年6月赴澳大利亚就“水资源环境经济核算”相关的培训活动进行了前期考察。考察期间与澳大利亚统计局以及位于阿德莱德的澳大利亚水资源卓越管理国际中心（ICEWARM）等潜在的澳方机构进行了讨论。MWR目前正在准备本次考察的评估报告。

## 1. 11 年度培训与拓展活动

- 2008年5月15和16日，ACEDP组织中方合作伙伴在北京怀柔进行了为期两天就项目相关事宜轻松的讨论。ACEDP专家Ty Morrissey和Cecily Neil博士分别简单培训了项目“监督与评估框架文件”以及“社会影响力和性别平等主流化框架文件”进行了入门培训。AusAID相关官员参加了部分讨论。AusAID的其他两个中国项目“中澳管理项目”和“中澳卫生与艾滋病综合项目”的相关人员也受到邀请，但因故没能参加。大家一致认为本次活动举办的很成功，并要求每年或每半年定期举行（见附件D）。

## 1. 12 中国的监督和评估体系

- 2008年5月，ACEDP的监督和评估专家与中方合作伙伴举行会谈，了解加强其内部监督和评估体系的需求，从而制定相关的能力建设计划（附件E）。

## 1. 13 中国社会影响管理体系

- 2008年4月，ACEDP的社会影响力和性别平等专家进行了SI&GM活动可行性设计研究（参考上文3.8）。该活动的ADD已获得4家中方合作伙伴的认同。经由AusAID批准之后，该项活动将于2008年年中在澳大利亚进行公开招标。

## 1. 14 新政策回顾与评价

- ACEDP启动政策回顾与评价，为本项目今后的发展指明方向，为对整个项目进行监督与评估提供基准。本次回顾的一项重点内容是为ACEP探索其他可能的出资机制，以便更好地实现两国政府的政策要求。回顾分为4项内容（1）中国面临的水资源相关环境压力；（2）澳方机构参与帮助中国减轻这些压力的战略兴趣领域；（3）更适合的参与和出资机制；（4）地区合作的机会。
- 2008年5月/6月在澳大利亚和中国举行的核心机构专题会议上对该回顾提出的设想和建议方案初稿进行了初步测试讨论。7月3日，已向AusAID提交报告初稿。最终报告将提交给定于2008年9月8日举行第二次高层圆桌会议。

## C) 项目管理

### 3. 2 环境顾问组

- 2008年4月, AusAID和MOFCOM确定了EAT的核心成员: 组长为Peter Millington博士(澳大利亚籍), 司志中博士(加拿大籍)为核心国际成员。5月, AusAID批准了Alan Ferguson(加拿大籍)为本项目的质量保障顾问(QAA)。Ferguson先生将与EAT和监督评估专家Ty Morissey密切合作。
- 司志中博士投入20个工作日准备政策回顾与评价报告。

### 3. 3 ACEDP 运作手册

- 《运作手册》初稿已于2007年12月3日提交AusAID审批。后来, 对该手册的格式进行了调整, 修改后的运行手册分为三大部分, 并于2008年1月10日再次提交AusAID。该手册将可能在2008年9月再次修改以体现《政策回顾与评价》提出的建议以及对年度计划过程的相应调整。

### 3. 4 ACEDP 运作手册的应用培训

- 2008年4月由最近加入中国GHD作为国际发展部经理的刘力利女士担当培训任务。刘力利女士拥有骄人的职业经历, 在澳大利亚驻华大使馆及其他商业机构拥有超过20年的有关AusAID援助项目的工作经验。

### 3. 5 基于活动层面的监督和评价框架

- AusAID于2008年初批准了监督与评价框架文件。由于当时具体活动都处于设计阶段, 所以本框架文件提供了理论模型。该框架文件提出了一个多角度的项目完成报告模板(大型和小型活动), 文件设计的考察学习评价体系在上述两次赴澳考察研究活动(请见1.1和1.3)中得到了应用和改进。
- 下一步的任务是制定更加切合实际的监督与评价体系, 以便加强对各项活动的监控, 同时在整个项目层次上整合和推广活动实施的影响。修改后的年度计划程序经批准后, 新的质量保障顾问将协助项目监督与评估专家制定和检验这一体系。
- 在GHD-IDA经理刘力利女士的指导下, 开发了M&E追踪系统。之后的几个月将对其进行测试和完善。
- 2008年5月, 监督与评估专家对PCO工作人员进行了相关培训, 并将于2008年9月再次进行培训。

### 3. 6 沟通和参与框架文件

- 此项工作进度缓慢, 令人失望。这是PCO唯一没有按计划完成的工作任务。2007年9月, 框架草案就已拟定完毕。2008年年初, 沟通与参与专家向项目双方核心合作伙伴做了调查, 但并没有能够将相对独立的各个部分整合为一份能够作为策略和行动计划的综合框架文件。
- PCO正在就这一框架文件寻求另一位监督与评估专家的建议 – 初步计划在9月份举行的高层圆桌会议上提交草案, 后来根据政策回顾与评价中的相关建议进行修改。
- 尽管迟迟没能完成框架文件, 但PCO还是在这方面做了一些事情。2008年初, 推出了双语网站, 设计制作了第二版的双语项目介绍册。第一期双语新闻简报即将完成, 并预计于7月份向相关单位分发。
- PCO成功地吸引了大批澳方环境政策制定和实施的政府部门及非政府组织的注意力。在本报告期内, 下列机构派遣高级官员赴中国执行可行性/设计研究任务:

- 澳大利亚政府环境、水、文化遗产和艺术部（堪培拉）
- 格里菲斯大学澳大利亚河流研究所
- 新南威尔士州环境和气候变化局
- 西澳政府水利局
- 昆士兰州环境保护局
- Goulbourn Murray 水务公司
- 澳大利亚国立大学性别关系中心
- 查尔斯特大学水资源与社会研究所
- 水与食品安全国际中心，Wagga Wagga
- 国际水中心（布里斯班）
- PCO成功加入了北京的国际援助机构社团，如欧盟发起的“水圆桌会议”（“Water Roundtable”）。“水圆桌会议”是由20个在中国有水资源相关活动的双边和多边援助机构组成的松散联盟。PCO牵头启动了围绕太湖议题的国际援助机构小组（参考上文1.1），成员包括世界银行、欧盟、意大利国际发展署、荷兰国际发展署、英国国际发展署以及绿色和平组织。首轮会议预计于2008年10月在该项目活动的澳大利亚承包机构启动工作之后举行。
- 围绕ACEDP的其他一些项目活动，如湿地管理项目、环境流量与河流健康项目，还计划与WWF合作成立其他类似的国际援助机构小组。如（上文1.3和2.2）。
- PCO已与CCICED建立联系。CCICED是直接向国务院汇报工作的中国高层智库，澳大利亚是其国际顾问团的成员之一。CCICED秘书处由两位分别来自中国和加拿大的首席技术顾问进行管理。
- 现在ACEDP已取得这一重要智库的正式观察员身份，并与加拿大首席技术顾问和中国秘书处负责人建立了联系。这里有不少多层面合作的机会，可以推动ACEDP通过中澳政策对话达到增强中国环境治理能力的既定目标：
  - 鼓励CCICED秘书处聘请更多澳大利亚专家来华完成其工作任务。PCO已经请位于堪培拉的澳大利亚煤炭协会（Australian Coal Association）和澳大利亚煤炭研究公司（Australian Coal Research Ltd）等机构推荐澳大利亚专家并将相关简历提供给CCICED。
  - 利用CCICED这一平台宣传ACEDP的政策主张，使其政策建议能够引起国务院及其顾问机构重视。
  - 寻求共同出资支持与ACEDP的水资源管理这一工作重点相一致的政策活动。
- 2008年4月，在全球基金会（Global Foundation）主办的中澳政策对话上，ACEDP被介绍给澳大利亚总理陆可文和气候变化和水务部部长。全球基金会是一家旨在推动中澳清洁能源和环境政策对话的企业社团。

### 3.7 社会影响力框架文件

- 《社会影响力和性别主流化框架文件》与2008年初完稿，并提交AusAID审批。其中有关活动层面上的筛选指南将被纳入监督与评估的跟踪体系。
- 一项单独的活动已经完成设计（参见上文3.8），以帮助提高中方合作伙伴各机构部门对公众参与、性别主流化、社会影响管理等问题的认识，继而加强其在此方面的管理能力。这些内容是中国环境政策制定和实施过程中必不可少的组成部分。
- 该框架文件与MEP发起的“公共参与机制”项目具有内在联系（参考上文1.6）。

### 3. 11/12 两国分别举办合作伙伴研讨会

- 政策回顾与评级的启动，减弱了举行这两个研讨会的必要性。所以AusAID同意在本报告期内不举办这两个研讨会。

### 3. 13 高层圆桌会议

- 在本报告期内，第二次中澳高层圆桌会议被两次延期。第一次从预定的2008年3/4月延期到环境回顾与评价之后的7月28日。AusAID认为应给合作伙伴预留足够的时间消化7月3日才提交初稿的政策回顾与评价报告，所以定于2008年9月8日在堪培拉召开第二次高层圆桌会议。

## 项目关键成果领域（KRA）进展

在本报告期内，大多数活动都处于筹备设计阶段，只有三项活动的部分内容适合于用活动层面的监督与评价框架矩阵进行评价。这三个活动中的两次赴澳（太湖和湿地项目）考察活动按照框架矩阵制作了完成报告（参见附件 A、B），第三项是高层管理人员交流计划项下 1. 10 活动，该活动的项目完成报告于 7 月提交。

尝试性地做了一个有关各项活动将可能对整体项目的关键成果领域作出多大贡献的描述性评估（详见附件 F）。

虽然这一描述性评估存在一定的主观性，但它可以预先指出这些活动执行过程中的可能存在的潜在风险。同时，也可以证实这些关键成果领域的相关性，以及是否需要进一步完善。

分析显示，活动对项目关键成果领域的贡献明显侧重于 KRA 1（环境治理）和 KRA 5（管理），二者的得分都是 18 分。KRA 2（政策对话）的得分最低，仅为 9 分。KRA 3（持久伙伴关系）和 KRA 4（流域综合管理应用）的得分处于中间位置，分别为 12 分和 11 分。

KRA 2 得分较低说明启动政策回顾与评价的必要性（详见下一章）。

## 风险、存在问题和延迟情况

本项目初期的风险矩阵中识别的大部分风险因素依然存在。

项目执行过程中又出现了一些新的风险因素，从而使 PCO 必须制定和实施风险最小化策略。以下将对这些风险进行简要介绍。已对所附的风险管理矩阵（附件 G）进行了更新，反映项目运行过程中风险情况的变化。

### 风险 1

第一个年度计划中确定的项目活动多数为传统的技术援助活动，即将澳大利亚的相关技术转移到中国。这种方式并不能有力地推动基于双方均受益的合作伙伴关系的建立。

### 风险 2

根据本项目承包方与 AusAID 签订的项目管理合同，超过 100,000 澳元的活动必须进行公开招标。ACEDP 现有 11 项活动的预算都超过 100,000 澳元。而澳大利亚政府部门（联邦机构和州/地区机构）作为双边政策对话的主要角色，不大可能参与商业投标。

### **风险 3**

该风险可概括为“对活动的主导与质量控制的矛盾”（“ownership versus quality control”）。这一问题出现在活动的可行性/设计研究阶段。中方合作伙伴主张减少澳大利亚专家的投入，而设计人员则认为由于中国缺乏相关技能，澳大利亚专家的足够投入对保证活动成功是至关重要的。

### **风险 4**

这一风险可以概括为“发展援助与建立合作伙伴关系的矛盾”。这里并不反对二者是同样重要的，但是需要确定哪一个是最重要的驱动因素。相关结论将影响到本项目策略的实施，最终也与项目成果的影响力和项目完成后成果的可持续性有关。

### **风险 5**

中方缺乏跨部门的协调。这将影响到现有的流域综合管理活动的成果影响力和可持续性，因为它要求运用类似于澳大利亚“政府整体”（Whole-of-Government）的做法加大相关部门间的协调和合作。

### **风险 6**

本项目的重点领域流域综合管理（基本是内陆水体）对中国政府来说是优先领域，但对澳方来说可能有所不同。同像气候变化、国际水域、生物多样性和 POP（顽固的有机污染物）等双边性、区域性或全球性的环境议题相比，澳大利亚方面缺乏足够的动力将有限的资源用于与中国进行此领域的政策对话。

### **风险 7**

最近 AusAID 对其在中国执行的另外一个项目进行中期评估的过程中发现，由于对项目的监督与评价的要求不断增加，已经成为一个潜在的风险。如果不进行正确管理，需要提交的报告可能泛滥成灾 - 有的报告根本没有价值 - 将会占用大量的人力和管理时间，但效果却并不明显。

### **风险 8**

项目成果的可持续性对于多数援助项目来说都是一个关键问题，而对于旨在建立中澳两国可持续伙伴关系的 ACEDP 项目来说更是如此。虽然这一长期风险相较于其他眼前风险没有那么紧迫，也只有项目结束之后才会显现，但是应该在项目执行期间采取相应措施。

### **风险 9**

ACEDP 开展的旨在提高中国相关机构水资源政策制定和实施能力的一系列活动由于没能够提供中方机构确定政策优先需求所需的相关信息而没有取得预期效果。

### 风险 10

缺乏多层次相互关联的有效沟通网络。

- A. 项目协调办公室与每个中方/澳方核心合作伙伴的沟通；
- B. 四个中方核心合作伙伴和五个澳方核心合作伙伴之间的沟通；
- C. 中澳双方对口单位之间的沟通，如 MEP 与 DEWHA；
- D. ACEDP 与更广泛的利益相关方之间的沟通。这主要体现在澳方，因为澳大利亚政府部门对研究机构几乎没有直接影响，而中国的政府部门对其下属的研究和设计机构影响很大；
- E. ACEDP 与中国境内其他国际援助机构的沟通；
- F. EAT、QAA 与项目核心合作伙伴、项目协调办公室、其他国际援助机构的沟通。

### 风险 11

本项目无法吸引澳大利亚政策部门的持续兴趣。对其可能的基本原因的讨论参见上文（2）、（4）和（6）中的阐述。

### 风险 12

第一个年度计划中的 11 项核心活动在相关的技术知识转移上发挥作用，但在政策对话和建设可持续的合作伙伴关系方面效果欠佳。（KRA 2 和 3）

### 风险 13

行政及后勤保障不到位。如对来访或出访专家的出发前信息沟通不够，有可能造成设计任务质量的下降或有碍活动的正常启动或执行。

## 补救措施

### 措施 1（传统技术援助活动）

通过一系列行动方案可以削弱这一风险。首先，可以通过正在进行的政策回顾与评价，分析中澳双方对 ACEDP 的需求和战略兴趣，然后制定出比传统的技术援助方式更能满足各方需求的响应方式。

上述举措可以解决今后实施活动的这一风险，但不能解决现有已被设计为传统技术援助型的 11 项活动存在的风险问题。

项目协调办公室计划可以采取一系列措施，最大限度地增加建立合作伙伴的机会。这些措施

包括：（1）在 ACEDP 现有活动之间、以及它们与其他国际援助机构的项目活动之间具有共同点的地方建立联系；（2）对参与本项目各项活动的机构有针对性地建立超越该活动期限的长期伙伴关系给予支持；（3）通过中澳合作，推广各项活动取得的成果。

### **措施 2（公开招标）**

可能需要扩大澳方的客户基础，除了现有的五个核心合作伙伴以外，还可能包括州/地区政府部门、研发机构、企业界和教育界的参与，例如澳大利亚合作研究中心这类机构。还可以把“姐妹城市”的方式借鉴过来，ACEDP 可以资助中澳流域管理机构间建立类似的合作关系。政策回顾与评价报告将进一步指导 ACEDP 如何在这一领域开展工作。

### **措施 3（活动主导与质量控制）**

这不是非此即彼的问题，而应综合协调使两者达成一定的平衡。中方部门拥有大量的优秀人才，其中包括很多拥有丰富的海外学习和工作经历。因此，澳大利亚/国际专家的投入必须具有非常具有专业性和针对性，而且在时间上属于短期投入。只有在极特殊的情况下，才允许设立长期项目办公室。

中国专家将负责大部分的科研、技术和政策方面的工作，但仍需要澳大利亚承包单位根据其 与项目协调办公室签署的协议，对活动进行持续的质量控制。

### **措施 4（发展援助与建立伙伴关系）**

同样这也不是一个非此即彼的问题，也应综合协调考虑。支持中国的发展是 AusAID 所有国际援助项目的一个主要目标，而对 ACEDP 的要求是，通过建立长期伙伴关系的途径实现这一目标。

这一双重任务（发展援助+伙伴关系）将对项目管理提出新的要求。它要求更长的前期准备时间、更多元化的活动甄别方法，同时很有可能将为大量的小型活动提供资金和行政支持。另外，还可能需要对现有的监督与评估框架和 ADD 设计流程进行修改。

PCO 将把上述想法纳入到项目实施策略讨论文件中，并与政策回顾与评价报告一道提交 ACEDP 第二次高层圆桌会议。

### **措施 5（跨部门协调）**

这不是像 ACEDP 这样一个单一的项目能够解决的问题，但它确实是一个真实存在的长期风险。ACEDP 可以在以下几种方面有所贡献。

首先，任何鼓励跨部门协调与合作的尝试必须完全符合中国政府的相关政策和战略需求。所幸的是，中国政府已经意识到解决这个问题的重要性，已经开始强化政府部门间的协调和合作。其次，上述尝试活动必须完全由中国机构自己主导和推动。PCO 扮演的角色则应是一个启动者和推动者。

任何推进活动必须实事求是，必须能够产生直接的和明显的成果和影响（即切实的改进）。

作为本报告关于在活动之间建立联系的措施（见前文风险 1 应对措施）的延续，PCO 将鼓励举办基于问题的跨机构研讨会和专题会，由此可能导致成立一些跨部门的联合工作小组。

澳大利亚也曾经面临这一难题（在某种程度上现在仍然面临这个问题）。然而“政府整体”理念的运用在解决相关的工作低效率方面发挥了极大的作用。PCO 将设法利用 AusAID 的其他手段来支持此领域的相关活动。

### **措施 6（专注流域综合管理）**

澳大利亚参与机构类型的多样化是解决这一风险的最直接和明确的答案。虽然澳方关键的国家政策机构对持续参与本项目的兴趣受到可用资源的限制，但是澳大利亚相关的研究和教育机构对本项目表现出相当的参与热情。虽然有人可以说，科研和教育机构并不是实质意义上的公共政策机构，但它们却是制定和实施水资源政策的科学基础。

### **措施 7（监督与评估报告要求）**

刚任命的项目质量保障顾问将对监督与评估的现有流程包括其框架文件进行细致审查，以便发现提高效率的可能性。相关工作已经开始，并将在政策回顾与评价报告中的建议得到贯彻，同时第二次高层圆桌会议确认了 ACEDP 的未来发展方向之后得出结论。

### **措施 8（项目成果的持续性）**

应对这个问题可以有几种途径。一是将为解决重要的环境问题而建立合作和伙伴关系的理念与本项目活动完全分开。这样的话，ACEDP 被看作是两国政府为推动、刺激和鼓励发展两国双边关系的一个短期手段。这种双边关系的推进过程与 ACEDP 的具体实施之间具有相当的距离。它本质上类似于联合国/全球环境基金资助的一些流域项目，即通过短期的流域活动达到建立诸如长期的政府间流域委员会的目的。在这里不建议 ACEDP 也组建委员会，而是提倡建立非正式的协商参与机制，比如说“网络式联合体”。

当这个“网络式联合体”发挥作用，并受到广泛认可之后，ACEDP 将逐步由现在的管理型职能转变为对“网络式联合体”的协调型职能。当然 ACEDP 还提供相应的资助。

在 ACEDP 执行的第 3 年（2009—2010 财年），ACEDP 将可能甄选出将来 ACEDP 潜在的接替机构，从而成为该“网络式联合体”新的牵头人。

### **措施 9（优先考虑的政策需求）**

这个风险也有几个不同的方面。为确保 ACEDP 项下开展的活动能够真正迎合中国政府部门迫切需求解决的优先领域，ACEDP 必须积极主动地与部委业务司局的主管人员进行密切的沟通与交流。这种沟通与交流可以通过邀请相关主管人员参加研讨会和专题会来实现，类似于解决上面风险 5 所采用的模式。

另外一项降低此风险的办法是加强 EAT 成员的职责。EAT 不仅要正式承担一些任务，也可以通过非正式的交流获得相关建议。

CCICED 是可以直接向国务院汇报工作的国际智库。ACEDP 已经与该机构建立了联系，可以探讨与该机构建立更为正式的合作关系，如 CCICED 可以作为对 ACEDP 项目活动的政策相关性的“同行评审人”。

### **措施 10（交流与沟通）**

最重要的行动是尽快完成沟通与参与框架文件。该框架文件将列出具体的沟通与参与活动以及相关的策略和行动指南。PCO 已经与另一位相关专家（一位澳大利亚记者，拥有丰富的在华工作经历，并能讲一口流利的普通话）签订了合同。他将在这方面提出建议方案。

- A. PCO 倡议了现在每月与中方核心合作伙伴的例行月会，探讨/解决有关活动和项目中存在的问题。这一措施收到了很好的效果（例如，解决了好几个项目活动 ADD 的僵局），并将继续实施。

随着各项活动进入下一阶段，即活动实施、巩固核心项目活动、将活动成果提升到政策对话层面、推动建立合作伙伴关系等，我们就需要对澳方合作伙伴引入一个类似的定期会晤的制度（当然会晤的频率可能会低一些）。

- B. 这将是一个循序渐进的流程，应该完全由合作伙伴掌握主导性，不能被看作是对其部门的职责范围侵犯。组织开展有关国家需优先解决的问题研讨会、主题会议，或者拜访考察。但这些活动最好与 ACEDP 现有活动相联系，也可以举行午餐会，邀请知名嘉宾讲话。
- C. 对现有政府部门间的双边协议提供支持，如 MEP 与 DEWHA 签署的 MOU。如果相关机构同意，ACEDP 可以把这些双边协议的内容作为立项的依据之一。这不仅可以使双边协议更具实质内容，还可能催生新的双边协议的签订。
- D. 扩大与其他利益相关方的联系要非常具有针对性，切忌不加选择。这就是为什么 PCO 建立了一个互联网注册平台，所有已经或愿意与中国开展合作的澳方机构都可以注册。该数据库将每年更新一次，它将成为 ACEDP 选择澳大利亚相关合作机构的基础。
- E. PCO 在本报告期内以诚挚的态度加入了国际援助机构组织的“水圆桌会议”（Water Roundtable）和 CCICED。
- F. 最近（四月/五月），确定了 EAT 和 QAA 长期成员，这为这些专家提供了与 9 家核心合作伙伴及其他重要利益相关方定期沟通的机会。

### **措施 11（持续兴趣）**

这个风险不太容易应对。中国境内（即内陆）水资源问题不大可能吸引澳大利亚政府部门的长期注意。这个问题可以从两方面来解决 - (i) 将澳方合作伙伴多元化，吸纳如科研、教育和私人部门的参与，(ii) 在中澳机构间签署的 MOU 的框架下，开展研讨会和主题会议建立双方的联系网络。

### **措施 12（实施不利）**

本项目“关键成果领域 2 和 3”（政策对话、伙伴关系）得分较低是启动政策回顾与评价的主要原因，但这个风险也与其他风险密切相关，尤其是风险（1）、（2）、（4）和（6）。要降低

这个风险就必须包括与上述风险相关的应对措施。

还可以通过向相关机构发放满意度调查表的方式更有针对性地进行监督与评估。

有关是否对实施不利的活动不再追加后续资金的问题比较复杂，必须慎重对待。需要在“有针对性地增加投资”与“向前期执行不利的活动追加投资使其最终达到好的结果”之间寻求平衡。

### **措施 13（行政和后勤保障）**

在中国进行的数次可行性/设计任务以及两次赴澳考察研究表明，PCO 在行政和后勤保障方面还有待提高。要解决这个问题，除了要进一步做好来访或出访的前期准备和沟通工作之外，还必须继续做好现有的学习考察调查表和结果评价表的工作（附件 A、B）。

今后可进一步探讨的措施还包括，在澳大利亚指定一家具有丰富中国经验的当地专业机构，同时在中国指定一家具有丰富澳大利亚经验的中国机构。这些机构可以在需要时提供包括文化敏感性介绍及向当地机构引见等方面的行政支持。由一家机构提供相关的所有服务要比以下两种办法更有效：（1）将这些工作外包给不同的服务提供商，或（2）由项目执行机构承担相应任务。当ACEDP的出资方式更多地转向旨在推动建立合作关系的前期准备性项目活动之后，这个问题尤其重要。

虽然PCO可以为中国的业务处理大部分的行政后勤事务，但在澳大利亚还没有做类似工作的当地资源。

### **最新项目人员变动情况**

在报告期内，PCO发生了一些人员变动：

- 裴晓东先生被任命为项目副经理，接替由于健康原因离职的朱庆平博士
- 高级项目官员郭宏宇博士被派往GHD堪培拉驻外工作一年。这一变动对项目预算没有影响。
- 王俊燕女士加入PCO，担任高级项目官员，接替因产假离职的黄利群女士的职务。
- 增加的兼职人员 – 不增加项目预算成本。GHD中国IDA经理刘力利女士兼做财务监控工作，IDA的梁晓晓女士兼做翻译工作。

### **金额较大的项目采购**

在本报告期内，没有发生金额较大的项目采购活动。

### **培训**

### **PCO人员培训**

- 2008年4月就项目运营手册（初稿）对PCO人员进行内部培训及在岗培训。培训的主要内容为（1）项目活动周期，（2）AusAID报告要求，（3）采购，（4）文件存档。
- 外派的PCO高级项目官员郭博士在GHD堪培拉办公室（即之前的Hassall 国际公司办公室）接受了全面的内部培训。培训内容涉及项目周期、项目管理和采购等。
- 2008年5月，项目监督与评价专家培训了监督与评价框架文件及其应用。培训使用了实际案例，特别是两次赴澳考察的评价报告。
- 同是在5月，项目社会影响和性别平等专家就SI&GM框架及其甄选指南等方面进行了培训。
- 2008年3月/4月，ACEDP安全协调员韩芳女士进行了GHD公司关于职业健康和安措施的培训。

### 对中国核心合作伙伴的培训

- 2008年5月，项目监督与评价专家对中国核心合作伙伴进行了有关监督与评价框架文件及其应用的初步培训。随后，该专家分别与MEP、MWR、NDRC和SFA进行了4次会谈，了解各个部门具体的培训需求以制定相关的能力建设计划。这一计划的目标不是劝说各中方机构采用ACEDP的项目监督与评价体系，而是设法强化其各自现有的内部监督/评价机制。
- 在2008年4—5月，开始了解项目核心合作伙伴在社会影响力、性别平等及公众参与方面的需求，为设计SI&GM活动（活动3.8）做准备。

### 项目提交报告情况

在本报告期内，PCO提交了以下主要文件。为保持完整性，本项目上半年进度报告（2007年7月—12月）期内提交的文件也列入其中。

序号	报告编号	报告描述	语言	版本	存档日期
		<b>项目管理文件</b>			
1	T1-01	年度计划	英	终稿	2007年11月20日
2	T2-01	EAT评审报告 AP-1	英	终稿	2007年11月20日
3	T3.1	C&E报告	英	初稿	
4	T3.2	M&E报告	英	终稿	2008年3月20日
5	T3.3	运作手册	英	终稿草稿	
6	T3.4	安全计划	英	终稿	2007年11月20日
7	T3.5	社会影响框架报告	英	终稿草稿	
8	T3.6	备用金账户使用手册	英	终稿	2007年11月10日
9	T4.1-01	澳大利亚国情调查报告	英/汉	终稿	2007年10月26日
10	T4.1-02	中国国情调查报告	英/汉	终稿	2007年10月26日

11	T4.2-01	第一次高级圆桌会议成果报告	英/汉	终稿	2007年11月21日
12	T4.3-01	澳大利亚合作伙伴研讨会	英/汉	终稿	2007年10月26日
13	T4.3-02	中国合作伙伴研讨会	英/汉	终稿	2007年10月26日
15	T5-01	AP-1上半年进度报告	英	终稿	2008年1月20日
16	P 0021	政策回顾与评价报告	英	初稿	
		<b>活动设计文件</b>			
17	P 0001	湿地管理	英	终稿草稿	
18	P 0002	太湖流域管理	英	终稿草稿	
19	P 0003	石羊河/疏勒河流域	英	终稿草稿	
20	P 0008	跨行政区管理	英	终稿	2008年6月5日
21	P 0014	社会影响活动	英	终稿草稿	
22	P 0016	MWR生态补偿	英	终稿草稿	
23		MEP生态补偿	英	终稿草稿	
24	P 0017	大型灌溉系统	英	终稿草稿	
25	P 0018	环境流量	英	终稿草稿	
26	P 0019	塔里木流域	英	终稿草稿	
27	P 0020	公众参与	英	初稿终稿	

## 财务报告

本财务报告简要概括了 2008 年 1 月 1 日至 6 月 30 日之间的支出情况。这些支出包括管理成本支出和备用金账户支出。所有金额都以澳元为单位。

### 备用金账户

到2008年6月底为止，GHD收到AusAID汇至备用金账户的总金额为2,318,110.07澳元（其中包括GST相关税赋210,737.28澳元）。这个数额分两笔转入GHD的账户。

- 2007年12月，GHD申请第一笔备用金账户费用拨款，用于2008年1月到2008年3月间的预算支出，总金额是1,074,205澳元（其中包括GST97,655.00澳元）。

- 2008年5月7日，GHD申请第二笔备用金账户费用拨款，总金额是1,243,905.07澳元（包括GST113,082.28澳元）。

- 2008年6月，GHD收到了第二笔款项。这笔款项涵盖了至2008年9月底之前的费用预算。

到2008年6月底，GHD发生的相关活动支出为355,930.62澳元。这些支出主要包括以下活动的设计专家费用以及国内、国际差旅费：

- 太湖流域污染管理可行性/设计研究
- 石羊河流域可行性/设计研究
- 湿地管理可行性/设计研究

- 跨行政区水资源政策可行性/设计研究
- 塔里木河流域综合水资源规划设计
- 环境流量管理可行性/设计研究
- 社会影响力多项活动设计
- EAT

备用金账户2008年1月1日到6月30日的总支出额是524,672.56澳元。上述活动的部分费用支出将纳入下一次费用申请。

### 管理账户

2008年1月1日到6月30日期间人员成本支出和其他管理成本支出合计为639,082.50澳元。详细内容如下：

项目管理成本合计	310,500.00
长期员工支出	246,260.28
短期员工支出	46,080.45
项目行政与设备支出	36,241.77
<b>合计</b>	<b>639,082.5</b>

### 备用金账户与管理账户的总支出

备用金账户迄今为止总支出	601,576.72
管理账户迄今为止总支出	1,503,489.95
<b>总计</b>	<b>2,105,066.67</b>

### 下一个半年预算

备用金账户预算（未来6个月）	<b>2,127,450.00</b>
管理账户预算（未来6个月）	<b>675,317.00</b>
<b>合计</b>	<b>2,802,767.00</b>